



## Unsere Autoren

Dr. Michael Lendle, Geschäftsführer, Dr. Christoph Willers, Consultant, AFC Risk & Crisis Consult GmbH, Bonn. Die Managementberatung bietet Service- und Dienstleistungen für die Agrar- und Ernährungswirtschaft. Die Beratungstätigkeit umfasst die Implementierung und Optimierung von Risiko- und Krisenmanagementsystemen zur Gewährleistung eines betrieblichen Kontinuitätsmanagements; Email: christoph.willers@afc.net, afc-rcc.de

### Risikoabschätzung

Die Abschätzung des Risikos ist von großer Bedeutung für die Entscheidung, ob eine Rückrufaktion zur Entnahme fehlerhafter Endprodukte aus dem Markt, die nicht verkehrsfähig oder für den Verbraucher gesundheitsgefährdend sind, gestartet werden muss. Für Unternehmer als Hersteller von Lebensmitteln gilt laut Gesetzgebung nach Artikel 19 „Verantwortung der Lebensmittelunternehmen“ der EU VO (EG) Nr. 178/2002: „Erkennt ein Lebensmittelunternehmen oder hat er Grund zu der Annahme, dass ein von ihm eingeführtes, erzeugtes, verarbeitetes, hergestelltes oder vertriebenes Lebensmittel den Anforderungen an die Lebensmittelsicherheit nicht entspricht, so leitet er unverzüglich Verfahren ein, um das betreffende Lebensmittel vom Markt zu nehmen (...)“. Aber auch die zuständigen Behördenvertreter haben großes Interesse an der Abschätzung von Risiken für die Verbraucher nach Artikel 10 „Information der Öffentlichkeit“ der EU VO (EG) Nr. 178/2002: „Besteht ein hinreichender Verdacht, dass



Abb. 1: Beispielhafte Behördeninformationen im Krisenfall

ein Lebensmittel oder Futtermittel ein Risiko für die Gesundheit von Mensch oder Tier mit sich bringen kann, so unternehmen die Behörden (...) je nach Art, Schwere und Ausmaß des Risikos geeignete Schritte, um die Öffentlichkeit über die Art des Gesundheitsrisikos aufzuklären (...)“

Nicht zuletzt aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen hat die Anzahl an Unternehmenskrisen aufgrund von behördlichen Beanstandungen in erheblichem Maße zugenommen. Die Praxis lehrt, wie außerordentlich wichtig daher die Fragestellung des Behördenmanagements ist, die insbesondere durch

fundierte fachliche Kontakte zu den Ansprechpartnern in den Vorort-Behörden präventiv gestaltet werden kann. Unternehmen, die bereits in „Friedenszeiten“ ihr Krisenmanagementsystem den zuständigen Behörden vorgestellt haben und aufgrund eines transparenten „Issue-Monitorings“ frühzeitig Bericht erstatten können, werden in einem Krisenfall erwiesenermaßen konstruktiver und glaubwürdiger wahrgenommen.

Für die Bewertung des Risikos für die Gesundheit des Verbrauchers gibt es keine eindeutige Regelung. Informationen bezüglich der „Verbreitung des Produktes“

## Ernstfall

[Mehr als Warenrückruf, Teil II]

und des „Ausmaßes des Schadens“ sowie der „Auswirkung des Mangels“ können jedoch zweckdienlich sein. Fragestellungen zum gesundheitlichen Sachverhalt (Gesundheitsrisiko), zu produktbezogenen Informationen (Ursachenklärung, Fehler-Umfang) und zur rechtlichen Beurteilung tragen dazu bei, eine nahezu vollständige Informationslage abzusichern.

Sollten sich die Informationen dahingehend verdichten, dass gesundheitliche Gefährdungen für den Verbraucher und/oder wirtschaftliche Schäden für das Unternehmen zu befürchten sind, so gilt es, entsprechende Sofortmaßnahmen in Abstimmung mit dem einberufenen Krisenstab einzuleiten. Je nachdem, um welchen Produktfehler oder -mangel es sich handelt, kann dieser auch im kleinsten Ausmaß fatale Auswirkungen haben.

Die Aussagen der EU VO (EG) Nr. 178/2002 machen deutlich, dass sowohl die Lebensmittelunternehmer die Verantwortung für die Lebensmittelsicherheit tragen als auch die zuständigen Behör-

den unter öffentlichem Druck stehen. Seitens der verantwortlichen Behörden wird dabei bei vorliegendem Verdacht eines Gesundheitsrisikos in der Regel eine Vielzahl von Informationen vom Unternehmen abgefragt. Für ein betroffenes Unternehmen bedeutet dies, dass im Krisenfall innerhalb kürzester Zeit alle relevanten Informationen bereitgestellt werden müssen (vgl. Abbildung 1).

### Auf- und Nachbereitung

Die Auf- und Nachbereitung von Krisenfällen sollte anhand eines offiziellen Evaluierungsberichtes erfolgen. Ob dies in Form einer Dokumentenvorlage, anhand einer Checkliste oder in sonstiger Form geschieht, ist dabei zweitrangig. Entscheidend ist vielmehr, relevante Aspekte und Konsequenzen des Krisenfalls zu dokumentieren und an die Teilnehmer des Krisenstabes sowie an die Geschäftsführung/Unternehmensleitung zu kommunizieren.

Auf Grundlage dieser Bewertung sollten Empfehlungen zur Vermeidung einer Wie-

derholung und zur Anpassung des Systems gemacht werden. Hierzu gilt es, die Verantwortlichkeiten zu definieren, Maßnahmen festzulegen und notwendige finanzielle, organisatorische und personelle Aufwendungen zu beschreiben. Dabei sollten auch notwendige Trainingsmaßnahmen für die Mitarbeiter im Allgemeinen und die Teilnehmer des Krisenstabs im Speziellen berücksichtigt werden.

Obwohl es sich häufig um eine „Skandalisierung“ vermeintlicher Missstände im Lebensmittelsektor handelt, bedarf es einer eingehenden Analyse und Bewertung potenzieller Risiken und deren Krisenpotenzial für das Unternehmen und deren Markenwert. Unternehmen der Milchwirtschaft stehen damit vor der Herausforderung, nicht nur ein generelles Krisenmanagement im Unternehmen zu implementieren, welches im Ernstfall zum Tragen kommt, sondern auch ein präventives und langfristig nachhaltiges Risikomanagement zum Schutz der betrieblichen Kontinuität zu entwickeln.



**HelaSept**  
für Käse

## GEHEN SIE NEUE WEGE!

**HelaSept** revolutioniert die Verwendung von Zusatzstoffen wie Kräuter, Gewürze, Gemüse etc.

Denn **HelaSept** (Patent Nr. 0066 799 22) für Hart-, Schnitt- und Weichkäse:

- minimiert den Arbeitsaufwand
- reduziert bakteriologische Probleme
- wird nach Kundenwunsch individuell hergestellt
- wird fix und fertig ausgeliefert
- wird einfach zugeführt und ist sowohl für Frischprodukte, Käse als auch für Bio-Produkte gleichermaßen geeignet

Wir beraten Sie gern:  
**+49 (0) 4102/496-382**

Hela Gewürzwerk Hermann Laue GmbH  
22923 Ahrensburg · Germany · [www.hela.eu](http://www.hela.eu)  
e-mail: [franz-josef.schindler@hela.eu](mailto:franz-josef.schindler@hela.eu)

